

А.В. ЧЕРЕП,
д.е.н., професор, декан економічного факультету, Запорізький національний університет,
А.Г. МАРТОЯН,
здобувач кафедри фінансів та кредиту, Запорізький національний університет

Зовнішньоекономічна діяльність ПАТ «Мотор Січ» у розрізі світових тенденцій розвитку та в ситуації невизначеності в Україні

У статті розглянуто стан зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Мотор Січ», наведена динаміка та регіони експорту продукції запорізького підприємства. Розглянуто основні напрями та перспективні програми кооперації ПАТ «Мотор Січ» з іноземними партнерами. Проаналізований вплив євроінтеграційних процесів в Україні на діяльність ПАТ «Мотор Січ», наведені поточна та майбутня схеми постачання продукції до Російської Федерації, а також запропоновані шляхи для вдосконалення просування бренду ПАТ «Мотор Січ» на нові ринки збуту продукції.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експорт, кооперація, бренд, ринки збуту, продукція.

А.В. ЧЕРЕП,
д.э.н., профессор, декан экономического факультета, Запорожский национальный университет,
А.Г. МАРТОЯН,
соискатель кафедры финансов и кредита, Запорожский национальный университет

Внешнеэкономическая деятельность ПАО «Мотор Сич» в разрезе мировых тенденций развития и в ситуации неопределенности в Украине

В статье рассмотрено состояние внешнеэкономической деятельности ПАО «Мотор Сич», приведена динамика и регионы экспорта продукции запорожского предприятия. Рассмотрены основные направления и перспективные программы кооперации ПАО «Мотор Сич» с иностранными партнерами. Проанализировано влияние евроинтеграционных процессов в Украине на деятельность ПАО «Мотор Сич», приведены текущая и будущая схемы поставок продукции в Российскую Федерацию, а также предложены пути совершенствования продвижения бренда ПАО «Мотор Сич» на новые рынки сбыта продукции.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, экспорт, кооперация, бренд, рынки сбыта, продукция.

The article gives review to the condition of the internal economic activities of the JSC Motor Sich, the dynamic and export regions for Zaporizhzhian company are represented. Main trends and perspective programs of cooperation between Motor Sich and the foreign partners are described. The impact of European integration processes on the activity of Motor Sich is analysed, the current and future logistic structure to the Russian Federation are argued and also the ways for improvement the brand promotion of Motor Sich through new market outlets are suggested.

Постановка проблеми. Активізація процесів міжнародної інтеграції та глобалізації економічних відносин між підприємствами в різних регіонах світу спонукає суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) вирішувати проблему підвищення ефективності власних експортно-імпорتنних операцій. Тенденція глобалізації, яка нині панує на світових ринках, має надзвичайно сильний вплив як на внутрішнє, так і на зовнішнє середовище підприємств, що діють на міжнародних ринках. Ці тенденції породжують утворення систем факторів ефективності реалізації зовнішньоекономічних стратегій цих підприємств у цілому та експортних зокрема.

Необхідність врахування впливу на ефективність реалізації експортної стратегії факторів, сформованих під впливом зовнішнього середовища, яке характеризується значною складністю, та знаходять точки дотику з виробничо-технологічними та фінансово-господарськими факторами, визначаючи типи і види стратегій ЗЕД, витрати на їхню реалізацію, охоплення ринків у межах зовнішньоекономічної діяльності, інструменти, експортні та імпорتنі канали розподілу, процедури просування продуктів та брендів, рекламні бюджети на внутрішньому та зовнішньому ринках, організаційну структуру управління зарубіжними представництвами тощо визначає актуальність даного дослідження [1].

Разом із тим необхідно відмітити, що реалізація експортної стратегії – це один із найменш структурованих розділів стратегічного менеджменту. Це пов'язано з тим, що успіх або не-

вдача в реалізації стратегії в основному визначається не загальною теорією, а конкретними особливостями компанії, особистими і професійними якостями керівника, ситуацією, що склалася на ринку, внутрішньофірмовою культурою тощо.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Оскільки авіаційна галузь України є однією з найперспективніших галузей економіки країни, все більша кількість науковців приділяє увагу проблемам розвитку галузі, а також проблемам реалізації експортного потенціалу авіабудівних підприємств: С.В. Маркова [1], М.А. Річка [2], Н.М. Куреда [3] та ін. Також велику увагу галузі приділяють інвестиційні компанії та спеціалізовані інформаційні видання.

Переважає більшість дослідників сходяться на думці, що авіаційна галузь є стратегічно важливою для України, оскільки в нашій країні існує повний цикл виробництва авіаційної техніки, починаючи із комплектуючих та закінчуючи готовими літаками та вертольотами.

Метою статті є розгляд стану зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Мотор Січ» у розрізі світових тенденцій розвитку та в ситуації невизначеності в Україні.

Виклад основного матеріалу. Ринок авіабудування є одним із найпоказовіших у світі, тому що йому притаманні такі характеристики, як капіталомісткість, наукомісткість, значимість, ексклюзивність продукції. Транснаціональні корпорації авіакосмічної галузі світу відносяться до найбільших, які в найближчій перспективі можуть стати однією з до-

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

мінуючих сил світового господарства як провідна сила розвитку та ефективного функціонування.

Авіабудівна галузь України на сьогодні має виробництва та технології світового рівня, проте цілком залежна від експорту, оскільки власні потреби України в авіаційних двигунах недостатні для забезпечення прибуткової роботи галузі. Перспективи розвитку експорту авіаційних двигунів залежать від інтенсивності конкуренції на міжнародному галузевому ринку.

Сьогодні конкуренція на світовому ринку авіабудування відбувається в умовах ринкової системи, де для того, щоб вижити, необхідно розвиватися. Так, наприклад, пошук стратегічних партнерів стає як ніколи актуальним для забезпечення доступу до ринків і ресурсів і оптимізації витрат. Таким чином, корпорація залучає до своєї структури і аерокосмічні компанії [2].

Сьогодні більше 70% ринку двигунів у світі контролюється «великою сімкою», Rolls-Royce Group (Велика Британія), Bombardier (Канада), Safran (Франція), Finmeccanica (Італія), Trexton (США), Pratt & Whitney (США), GE Aircraft Engines (США). Пряма конкуренція цих компаній між собою з середини 1980-х років трансформувалася в стратегію м'якого партнерства. Як приклад можна привести стратегічний альянс між американським GE Aircraft Engines і французьким Safran. Ці компанії створили спільне підприємство CFM, яке з двигуном CFM-56 стало лідером у поставках моторів для вузькофюзеляжних повітряних суден [3].

Ще два найбільші альянси – Engine Alliance, в яку входять GE Aircraft Engines (США), Pratt & Whitney (США), Safran (Франція), який спільно випускає двигун GP7200, та International Aero Engines, яка об'єднує Pratt & Whitney (США), Rolls-Royce Group (Велика Британія), Kawasaki Heavy Industries (Японія), MTU Aero Engines (Німеччина). Фактично на сьогодні провідні виробники авіадвигунів використовують бізнес-модель, засновану на поділі праці, а також прибут-

ку і ризику між компаніями. Виробники продовжують розробляти і пропонувати покупцям власні моделі моторів, але все більше двигунів поставляється в кооперації [3].

У разі перемоги у великому тендері на постачання двигунів для авіалайнерів Airbus або Boeing компанія, що виграла, часто передає конкурентам субпідряди на постачання комплектуючих і запасних частин. Така стратегія дає змогу динамічно розвиватися всім основним виробникам авіадвигунів, адже замовлень вистачає на всіх [3].

ПАТ «Мотор Січ» є одним із найбільших та найефективніших підприємств у галузі авіабудування України, тому дослідження зовнішньоекономічної діяльності даного підприємства є актуальним.

ПАТ «Мотор Січ» є спеціалізованим підприємством, основу продукції якого складають газотурбінні двигуни для цивільної та військової авіації, створені на їх базі промислових газотурбінних приводів для енергетичних та газоперекачувальних установок, а також газотурбінні електростанції і газоперекачувальні агрегати з цими приводами. ПАТ «Мотор Січ» входить до складу авіапромислового комплексу України, традиційно глибоко інтегрованого з підприємствами авіаційної промисловості Росії [4].

У 2013 році підприємство працювало напружено та забезпечило виконання основних контрактів по серійних та ремонтних виробках. У 2013 році ПАТ «Мотор Січ» забезпечило виконання 344 контрактів на постачання серійних і ремонтних двигунів, приводів, електростанцій.

Випуск товарної продукції у порівняних цінах за 2013 рік по відношенню до 2012 року збільшився та становив 112,5%. Питома вага авіатехніки в реалізованій продукції – 92,4%, продукція загальнотехнічного призначення – 6,4%, а товари народного споживання – 1,2%, більш наглядно результати наведені на рис. 1. Частка експорту від реалізованої продукції становила 93,8%.

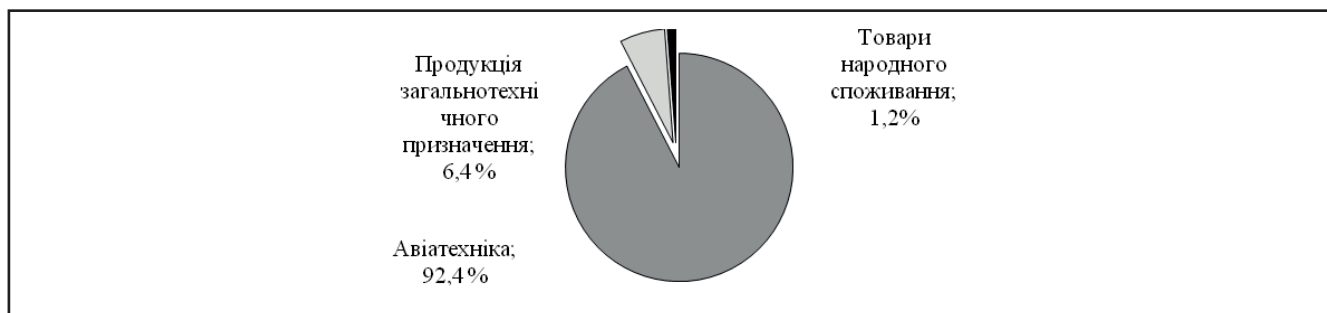


Рисунок 1. Питома вага реалізованої продукції ПАТ «Мотор Січ» у 2013 році [4]

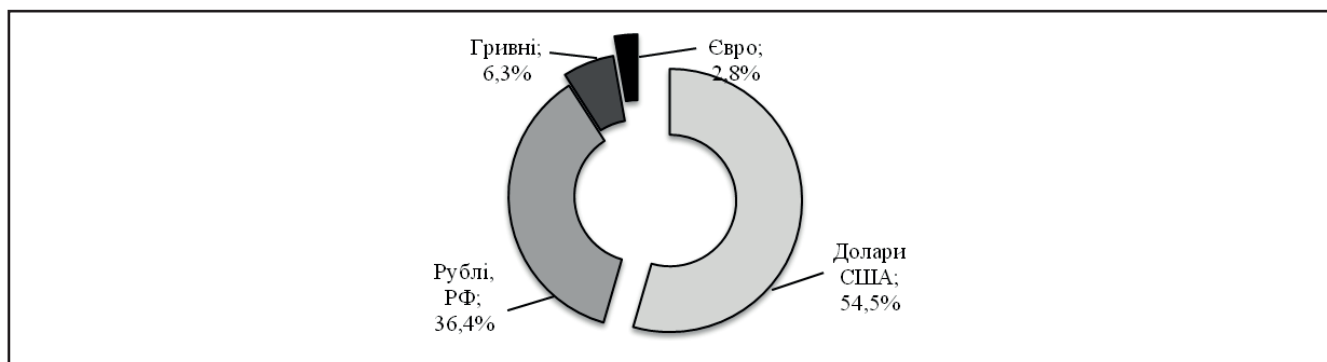


Рисунок 2. Розподіл отриманих коштів за відвантажену продукцію або надані послуги за видами валют платежу [4]

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У 2013 році основним джерелом надходження коштів для ПАТ «Мотор Січ» традиційно залишилося виконання експортних контрактів з авіаційної та наземної техніки. Підприємство поставляло нові авіаційні двигуни, газотурбінні приводи та іншу продукцію наземного застосування, запасні частини, ремонтно-монтажний інструмент, товари народного споживання, здійснювало капітальний ремонт, післяпродажне обслуговування авіаційної та наземної техніки, надавало послуги в експлуатації.

Оскільки партнерами ПАТ «Мотор Січ» є підприємства з різних країн, запорізькому підприємству доводиться укладати зовнішньоекономічні контракти за такими основними валютами: долари США, рублі РФ, українські гривні та євро. Отримані кошти за відвантаженою продукцією або надані послуги за видами валют платежу розподілилися таким чином, як наведено на рис. 2.

Як бачимо, більшість фінансових розрахунків ПАТ «Мотор Січ» проводить у доларах США та російських рублях. Це пояснюється тим, що ПАТ «Мотор Січ» співпрацює з Російською Федерацією та країнами Сходу тісніше, ніж із європейськими чи українським.

Згідно із щорічними фінансовими звітами ПАТ «Мотор Січ» у 2013 році питома вага авіатехніки та ремонту авіаційних двигунів у реалізованій продукції становила 92,4%, а частка експорту в реалізованій продукції становила 93,8%. Динаміку змін питомої ваги експорту в реалізованій продукції за 2009–2013 роки наведено на рис. 3.

Виходячи з результатів, наведених на рис. 3, слід зазначити, що у 2013 році у порівнянні з 2012 роком питома вага експорту збільшилася на 0,7%. Якщо порівнювати роки з 2009 по 2013-й, маємо стійку тенденцію до збільшення питомої ваги експорту в реалізованій продукції. Це означає, що внутрішній ринок авіаційних двигунів України через брак фінансування з боку держави є неприбутковим. Але слід зауважити, що підприємство є експортноорієнтованим та зміцнює свої позиції на закордонних ринках. Географія збуту продукції ПАТ «Мотор Січ» наведена в таблиці.

Таким чином, Росія продовжує бути головним зовнішньоекономічним партнером ПАТ «Мотор Січ». Більша частина грошових коштів отримана за поставку серійних авіадвигунів ТВЗ-117 різних модифікацій, ВК-2500, АІ-9В.

Найвагомішими російськими споживачами в 2013 році були:

– ВАТ «Казанський вертолітний завод»;

– ВАТ «Улан-Уденський авіазавод»;

– ВАТ «Клімов» (Санкт-Петербург);

– ВАТ «Кумертауське авіаційне виробниче підприємство»;

– ВАТ «Ростовський вертолітний завод»;

– ВАТ «Іллюшин Фінанс Ко» (Воронеж).

Із країн СНД основними замовниками залишаються Казахстан та Білорусь. Для цих країн ПАТ «Мотор Січ» ремонтувало авіадвигуни та надавало послуги з продовження ресурсів, а також виконувало поставку та ремонт техніки наземного застосування [4].

Також до іноземних партнерів ПАТ «Мотор Січ» можна віднести підприємства Індії, Китаю, Алжиру, країн Близького Сходу та інші.

З Індією триває виконання контракту на постачання двигунів АІ-20Д, розрахованого на три роки, з Китаєм – на постачання двигунів АІ-25ТЛК. Планується підписання з Китаєм довгострокового контракту на поставку нового сучасного двигуна АІ-222К-25. Продовжується співпраця з Алжиром. У 2013 році відвантажено нестандартне обладнання, ремонтно-монтажні інструменти, випробувальний стенди та контрольні зразки для організації лінії з ремонту двигунів типу ТВЗ-117. У 2013 році планувалося завершити монтаж і випробування стендів і устаткування, а в 2014 році – здійснити запуску лінії під наглядом фахівців підприємства. Підписані з Міністерством оборони Алжиру контракти на ремонт двигунів АІ-25ТЛ і ТВЗ-117 різних модифікацій, а також АІ-9В будуть виконуватися протягом трьох років.

Перспективними ринками для підприємства ПАТ «Мотор Січ» є також країни Південної Азії та Латинської Америки, такі як Бангладеш, Шрі-Ланка, Перу, Колумбія та інші, де експлуатуються літаки і вертольоти з двигунами виробництва ПАТ «Мотор Січ» [4].

Свідченням ефективної зовнішньоекономічної діяльності також може служити те, що зараз ПАТ «Мотор Січ» співпрацює з Китаєм у програмі створення китайського навчально-бойового літака L-15, який буде оснащатися двигунами АІ-222К-25Ф та АІ-25ТЛК. При цьому L-15, який є майже повним аналогом Як-130, має двигун із форсажною камерою, що дозволяє йому на відміну від російського УБЛ літати з надзвуковою швидкістю. Так що запорізький двигун АІ-222К-25Ф конкурує зі своїм же російським побратимом АІ-222К-25. Крім того, ПАТ «Мотор Січ» буде постачати в Китай двигуни ТВЗ-117ВМА-СБМ1В, який призначений для вертольотів Ка-32. Ще одним перспективним

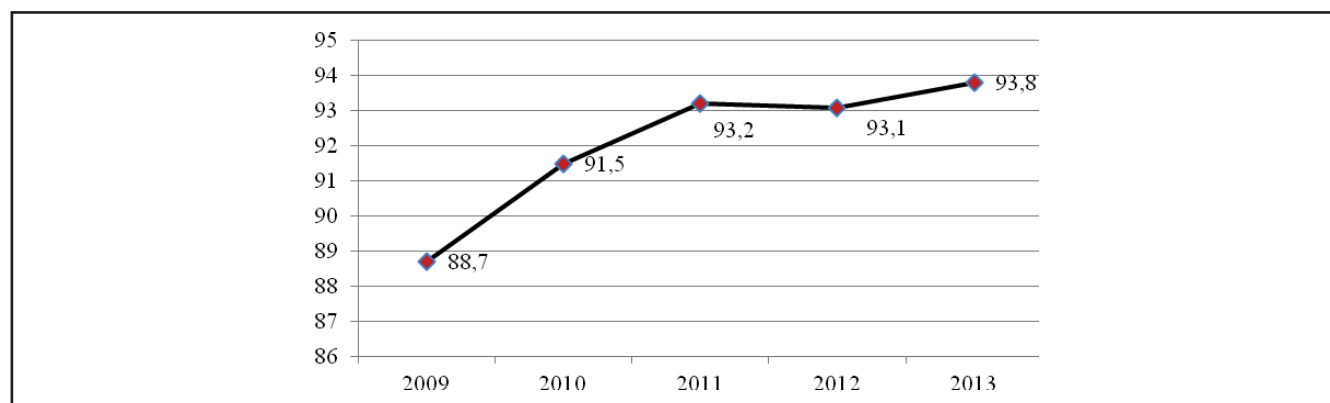


Рисунок 3. Динаміка експорту в реалізованій продукції за 2009–2013 роки [4]

Географія збуту продукції ПАТ «Мотор Січ» у 2011–2013 роках [4]

Регіони	2011		2012		2013	
	фактичний обсяг, млн. грн.	%	фактичний обсяг, млн. грн.	%	фактичний обсяг, млн. грн.	%
Росія	3938,9	68	4563,3	64	5245,6	66
Україна	231,7	4	356,5	5	317,9	4
Інші країни СНД	405,5	7	570,4	8	476,9	6
Інші країни світу	1216,4	21	1639,9	23	1907,5	24

проектом в експозиції ПАТ «Мотор Січ» є представлення проекту ремоторизації літака Y-5 (аналог Ан-2) новим турбогвинтовим двигуном MS-14 [4].

Китайська авіапромислова корпорація AVIC-II, яка готує новий середній транспортний літак Y8F600, може залучити до створення нових модифікацій цієї машини запорізьке ПАТ «Мотор Січ». За оцінками експертів, потреба КНР в Y8F600 може становити 50 машин, для яких буде закуплено 200 двигунів на загальну суму \$800 млн. За даними запорізького підприємства, підприємствам Китайської Народної Республіки також пропонуються двигуни MS-14 для літака Y-5, ТВЗ-117 – для літака Y-7H, MS-400 – для безпілотних літальних апаратів В-18. Зовсім нещодавно укладено контракт на ліцензійний ремонт двигунів AI-25ТЛК для літаків К-8J ВПС Китаю.

Минулого року запорізьке підприємство ПАТ «Мотор Січ» взяло участь в II Українсько-Китайському бізнес-форумі, який проходив у столиці КНР Пекіні з 4 по 6 грудня 2013 року. Колишній президент України В.Ф. Янукович разом із віце-прем'єром уряду КНР Си Цзіньпінем оглянули виставку спільних українсько-китайських проектів, де перед ними з інформацією виступили керівники підприємств.

У ході роботи форуму відбулося підписання Меморандуму про стратегічне співробітництво у сфері розробки, виробництва і технічного обслуговування авіаційної техніки.

5 грудня 2013 року в рамках візиту президента ПАТ «Мотор Січ» В.О. Богуслаєва і генерального конструктора ДП «Івченко-Прогрес» І.Ф. Кравченка в корпорацію AVIC відбулася історична подія – підписання Угоди про стратегічне співробіт-

ництво в галузі авіаційних двигунів між корпорацією AVIC та корпорацією «НВО Івченко-Прогрес», до складу якого входить ПАТ «Мотор Січ». На базі запорізького моторобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ» планується розширення виробничих площ, створення спільних підприємств, які дозволять забезпечити повний цикл будівництва літаків [4].

Майже готовий контракт на постачання запорізьких двигунів для комплектації закупаваних Індією в Росії 450 вертольотів Ка-225 для індійських збройних сил.

Ще одним проривом у зовнішньоекономічній діяльності ПАТ «Мотор Січ» є співпраця з Іраном, який уже налагодив на стапелях заводу HESA в Ісфахані серійне виробництво Ан-140, зацікавився і літаком Ан-148. У Тегерані заявили, що готові придбати в Україні п'ятдесят літаків – як готових машин, так і комплектів для ліцензійної зборки. За оцінками В. Богуслаєва, при вартості базової моделі Ан-148 на рівні \$30 млн. сума операції становитиме більше мільярда доларів США [4].

Але слід пам'ятати, що сучасна складна політико-економічна ситуація в Україні має дуже сильний вплив на зовнішньоекономічну діяльність ПАТ «Мотор Січ». Неменший вплив має також євроінтеграційний курс розвитку України, що буде неодмінно впливати на українсько-російські відносини. Згідно з держпрограмою розвитку авіапромисловості Росії, розробленою Міністерством промисловості Російської Федерації, російські виробники вертольотів у 2015 році повинні збільшити свою частку на світовому ринку до 15% серед вертольотів з турбінними двигунами, що еквівалентно виробництву 350–400 вертольотів на рік. Збільшення обсягів випуску має бути досягнуто за рахунок впровадження у

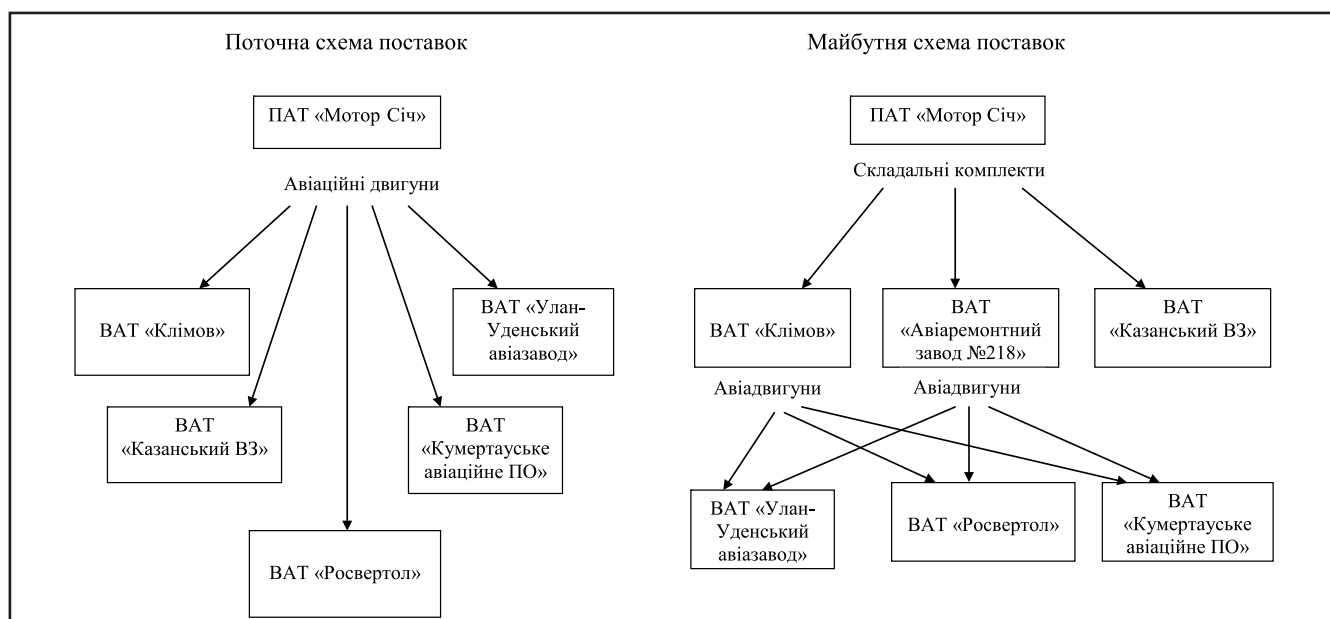


Рисунок 4. Поточна та майбутня схеми поставок продукції ПАТ «Мотор Січ» до Росії [5]

виробництво новітніх вертольотів Мі-28, Ка-52, Ка-60 для військових потреб і Мі-38, Ка-62 для цивільного сектору.

Згідно з очікуванням інвестиційної компанії «Альтана Капітал» протягом 2011–2015 років обсяг випуску вертольотів у Росії буде збільшуватися в середньому на 9% на рік і досягне 330 од. у 2015 році [5].

Однак зростання протекціоністських настроїв в уряді Російської Федерації ставить під загрозу перспективи ПАТ «Мотор Січ» на ринку авіадвигунів для вертольотів Росії. Зокрема, на даний момент у процесі проект створення виробництва двигунів груп ТВ3-117/ВК-2500 на заводі «Климов». Перший зразок двигуна вже випущений і в поточний момент проходить випробування.

Тому для зміцнення своїх позицій на російському ринку ПАТ «Мотор Січ» було прийнято рішення про створення виробництва двигунів на території Росії. Кінцева збірка з вузлів і агрегатів ПАТ «Мотор Січ» здійснюватиметься на заводі ВАТ «Климов», Казанському вертолітному заводі і авіаремонтному заводі №218. Продукція ПАТ «Мотор Січ» на даний момент проходить сертифікацію двигунів. Очікується, що перші двигуни ПАТ «Мотор Січ» російської збірки з'являться найближчим часом. На рис. 4 «Альтана Капітал» наводить поточну та майбутню схеми постачання продукції ПАТ «Мотор Січ» до Росії [5].

Згідно з очікуваннями інвестиційної компанії «Альтана Капітал» запорізьке підприємство ПАТ «Мотор Січ» збереже позитивну динаміку продажів своєї продукції російським виробникам вертольотів у наступні три-п'ять років за рахунок збільшення обсягів випуску вертольотів у Росії. При цьому зниження частки готових двигунів в обсязі продажів буде компенсуватися збільшенням обсягу складальних комплектів.

Але у 2015–2017 роках по мірі розвитку локального виробництва вертолітних двигунів у Росії дохід ПАТ «Мотор Січ» від продажу своєї продукції російським виробникам вертольотів може знижуватися [5].

У сучасних умовах глобалізації ринку підприємства будь-якої країни мають безліч можливостей просування власної продукції та виходу на міжнародні ринки. Міжнародна торгівля дає змогу розширити звичайні уявлення ринка та вийти на новий рівень його сприйняття.

Не менш особливого значення набуває здатність промислового підприємства оптимізувати свою експортну стратегію та стратегію просування. Сьогодні організація здатна реалізувати ефективну експортну стратегію лише з урахуванням ситуаційних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Задля вдосконалення реалізації експортної стратегії ПАТ «Мотор Січ» необхідно вживати по можливості упереджувальні заходи, оцінювати можливості та проблеми, вносити корективи на певних стадіях стратегічного процесу з метою пом'якшення негативного впливу, використання отриманих можливостей. Крім того, менеджери заводу повинні визначити сукупність заходів, що можуть бути вжиті для зміни ситуації, що прогнозується, на користь компанії. Застосування ситуаційної складової та елементів прогнозування щодо розвитку у процесі стратегічного управління стає сьогодні необхідним на всіх його стадіях, а не тільки на стадіях реалізації та контролю. Таким чином, реалізація експортної стратегії сучасної промислового підприємства потребує достовірної інформації та аналізу [1].

ПАТ «Мотор Січ» у найближчому майбутньому доведеться зіткнутися з новими умовами діяльності на нових ринках. Сьогодні достатньо важко визначити, як відіб'ються політичні зміни на запорізькому підприємстві. Тому можна розглядати кілька сценаріїв.

Перш за все у зв'язку з євроінтеграційними процесами відбудуться зміни у митних відносинах України та Росії. Через це може змінитися розмір мита, а також Росія буде впроваджувати протекціоністські заходи для забезпечення та підвищення конкурентоспроможності російських авіабудівних підприємств.

Ще одним прикладом «згубності» подібних політичних інтеграцій може стати ситуація з використанням матеріалів в авіаційному двигунобудуванні. В Україні використовуються матеріали російських науково-виробничих центрів: Всеросійського інституту авіаційних матеріалів (ВІАМ) або Всеросійського інституту легких сплавів (ВІЛС). При цьому вони відповідають російським і українським державним стандартам на жароміцні матеріали. Керівництво запорізького підприємства вважає, що європейські стандарти приведуть до неможливості їх використання. Через це ПАТ «Мотор Січ» доведеться переробити більш ніж 20 тис. стандартів якості [6].

Тому ПАТ «Мотор Січ» втратить певну частку російського ринку, оскільки російські підприємства є найвагомішими споживачами продукції запорізького підприємства.

Експерти галузі підкреслюють, що в Росії відбувається масштабна довгострокова політика з імпортозаміщення, і це стосується практично всіх секторів. Це означає, що постачання українських авіаційних двигунів та комплектуючих у Росію поступово знижуватиметься: «Наскільки б не були незамінні зараз двигуни ПАТ «Мотор Січ», все одно їм із часом знайдуть заміну. Вже розширюється виробництво в Санкт-Петербурзі з випуску вертолітних двигунів. Тобто навіть в умовах більш теплих відносин України з країнами Митного союзу потрібно перебудовувати економічну орієнтацію ПАТ «Мотор Січ», йдучи від такої великої залежності від російського ринку» [7].

Доречно також пам'ятати, що виходу ПАТ «Мотор Січ» на європейський ринок буде заважати дуже жорстока конкуренція з боку європейських гігантів авіадвигунобудування. Для того щоб вистояти у конкурентній боротьбі, ПАТ «Мотор Січ» доведеться перебудовувати виробничі лінії та кардинально переозброїти виробничі потужності. На це знадобиться достатньо тривалий час та великі фінансові витрати, і це не є легким випробуванням. Але, як відомо, конкуренція породжує підвищення якості.

Висновки

Незважаючи на те що сьогодні ПАТ «Мотор Січ» має свою частку ринку та своїх постійних зовнішньоекономічних партнерів, треба шукати нові ринки та нові шляхи розвитку. Оскільки авіабудівна галузь є стратегічно важливою галуззю промисловості України, дуже важливим буде сприяння держави при просуванні нової продукції на ринки інших країн на рівні міжнародних відносин та кооперації. Буде доцільним внесення деяких змін у законодавство та законодавчі акти, які регулюють діяльність авіабудівних підприємств.

Для того щоб був покладений міцний фундамент у просуванні продукції ПАТ «Мотор Січ» на міжнародні ринки, треба

спочатку твердо закріпитися на внутрішньому, українському ринку. Державі необхідно зробити такі кроки:

- забезпечити державну підтримку підприємства у вигляді державних замовлень;
- надати державні субсидії та пільги;
- захистити конкурентоспроможні високотехнологічні підприємства галузі;
- сприяти створенню замкнутої виробничої кооперації між українськими підприємствами;
- спростити процедури контролю товарів подвійного призначення;
- здійснити зміни у митному режимі та регулюванні.

Ще одним методом просування бренду ПАТ «Мотор Січ» на нові ринки може стати розробка та виробництво нової для профілю підприємства продукції, але яка є затребуваною на інших ринках. Це може бути виробництво вертольотів власної розробки, невеликих літаків, безпілотних літальних апаратів та ін. Ураховуючи той факт, що підприємство має якісну наукову базу, а також те, що для виробництва цієї продукції ПАТ «Мотор Січ» не потребується дуже великих приміщень та великих матеріальних витрат у порівнянні з виробництвом великих літаків. Крім того, що вертольоти можна реалізовувати для військових потреб, потреб екстрених служб, невеликі вертольоти можуть мати попит і серед заможних людей, особливо в арабських країнах.

Також виробництво власних невеликих вертольотів та літаків є достатньо перспективним у сфері туризму. Серед заможних туристів будуть популярними «повітряні» тури та спостереження за туристичними центрами з висоти.

Одним із напрямів просування високотехнологічної продукції ПАТ «Мотор Січ» на зарубіжні ринки має стати передача або трансферт технологій, який у сучасному світі стає все більш значущим. Позитивною тенденцією може стати поява серед потенційних покупців українських технологій представників із розвинених західних держав.

Важливий вплив на просування продукції має сервісне гарантійне та постгарантійне обслуговування. Сервісне обслуговування створює імідж та діловий клімат підприємства. ПАТ «Мотор Січ» має представництва у різних

країнах світу, але було б доцільно крім відкриття представництв по всьому світу вести переговори з іноземними підприємствами галузі з приводу сервісного обслуговування двигунів ПАТ «Мотор Січ» у країні експлуатації, скорочуючи таким чином термін сервісного обслуговування та зменшуючи витрати на транспортування до ремонтних підрозділів запорізького підприємства.

Сьогодні дуже велику увагу приділяють безпілотним літальним апаратам у військовому секторі, оскільки при використанні цієї техніки життя пілотів залишається у безпеці. Враховуючи нестабільну політичну ситуацію та часті військові конфлікти у різних регіонах світу, ці засоби ведення бою матимуть попит.

Список використаних джерел

1. Маркова С.В. Ефективність реалізації експортної стратегії промислового підприємства / С.В. Маркова, О.М. Олійник, Н.М. Коваленко [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znptdau/2012_3/19-24.pdf
2. Ричка М.А. Світові авіабудівні ТНК та їх розподіл фінансових ресурсів / М.А. Ричка // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин Національного авіаційного університету. – 01/2010. – Вип. 1. Сер.: Економіка, право, політологія, туризм. – С. 67–74.
3. Куреда Н.М. Напрями конкурентної боротьби на світовому ринку авіаційних двигунів: [дослідження конкурентоспроможності якості авіаційних двигунів виробництва ЗНКБ «Прогрес» на світовому ринку] / Н.М. Куреда, Є.С. Литвиненко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – №5. – С. 176–183.
4. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.motorsich.com/rus/>
5. Офіційний сайт інвестиційної компанії «Альтана Капітал» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.altana-capital.com/>
6. Владелец «Мотор Сичи» выступил против евроинтеграции [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrudprom.ua/news/Vladelets_Motor_Sichi_vistupil_protiv_evrointegratsii.html
7. Провал евроинтеграции: куда идти машиностроению Украины? [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://newsradio.com.ua/rus/2013_11_29/Proval-evrointegratsii-kuda-idti-mashinostroeniju-Ukraini/

О.В. ГОДОВАНЕЦЬ,

к.е.н., доцент, Тернопільський національний економічний університет

Стратегічні орієнтири реалізації системи управління ризиками в митних органах

Визначено умови запровадження системи управління ризиками в митних органах як невід'ємної складової механізму реалізації митного контролю, виявлено особливості використання системи управління ризиками та побудовано стратегічну карту за основними напрямками діяльності підрозділів митних органів.

Ключові слова: система управління ризиками, митні органи, митний контроль, ризик, невизначеність.

А.В. ГОДОВАНЕЦЬ,

к.э.н., доцент, Тернопольский национальный экономический университет

Стратегические ориентиры реализации системы управления рисками в таможенных органах

Определены условия внедрения системы управления рисками в таможенных органах как неотъемлемой составляющей механизма реализации таможенного контроля, выявлены особенности использования системы управления рисками и построена стратегическая карта по основным направлениям деятельности подразделений таможенных органов.

Ключевые слова: система управления рисками, таможенные органы, таможенный контроль, риск, неопределенность.